

УДК 339.138

**Кічук Аліна Олегівна\***  
**Зюкова Ірина Олексіївна****КОМПЛЕКСНА СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ  
МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**Анотація.** Для оптимізації маркетингових рішень розроблено комплексну систему стратегічного управління маркетинговими процесами на підприємстві. В межах системи комплексної діагностики конкурентного середовища запропоновано використання теорії нечіткої чисельності. Для проведення дослідження конкурентного середовища розроблено методику і запропоновано етапи конкурентного аналізу. В межах системи формування і розвитку стратегічного маркетингового потенціалу розроблено модель функціонування підприємства як цілісної системи взаємодії маркетингових засобів та інструментів, а саме підприємство розглядається як складовий елемент ринкового механізму. В межах системи взаємодії підприємства у просторі ділового партнерства реалізацію стратегічних змін запропоновано проводити на засадах процесуально орієнтовного підходу. В межах системи маркетингового контролю за реалізацією стратегічних змін запропоновано концепцію ефективного інвестування в маркетинг.

**Ключові слова:** комплексна система, маркетингові засоби, стратегічне управління, підходи, зміни, ефект

**Вступ.** Зміна поведінки покупця в напрямку індивідуалізації попиту, інформатизація суспільства та глобалізація економічних процесів підвищили актуальність комплексного підходу до прийняття управлінських рішень. Проведений аналіз діяльності підприємств на ринку телекомунікаційних послуг показує ситуаційний підхід до управління маркетинговими процесами. Внаслідок епізодичного використання маркетингових інструментів для вирішення проблем у своїй діяльності підприємства не в змозі скористатися наявними можливостями та реалізувати потенціал для досягнення економічного успіху. Тому саме від стратегічного управління системою маркетингових засобів залежать конкурентні позиції на ринку та економічний розвиток підприємства.

**Аналіз досліджень і постановка завдання.** Теоретичні й практичні аспекти здійснення маркетингової діяльності, вибору маркетингових засобів як складової стратегічного управління розвитком підприємств знайшли своє відображення в багатьох працях українських і зарубіжних учених.

Підхід до управління підприємством з позицій системного підходу, що забезпечує збалансованість і загальний напрямок росту, характерний для розробок І. Ансоффа [1]. Американські вчені А. А. Томпсона і А. Дж. Стрікланда розглядають стратегію як план управління фірмою, спрямований на зміцнення її позицій, задоволення споживачів і досягнення поставлених цілей [2]. Розвиваючи дану точку зору М. Мескон вводить у визначення стратегії її комплексний характер у плануванні діяльності підприємства для здійснення місії та досягнення цілей [3]. На важливість визначення у прийнятті стратегічних рішень як «генерального курсу», так і розробки «програми», комплексу конкретних дій, що сприятиме досягненню перемоги над конкурентами, вказує Р.А. Фатхутдінов [4]. Маркетинговий підхід до стратегічного управління характерний до розробок В. Д. Немцова та

\* Кічук Аліна Олегівна — аспірантка кафедри маркетинга ГВУЗ «Киевский національний економічний університет імені Вадима Гетьмана».

Зюкова Ірина Олексіївна — к.е.н, доцент кафедри маркетингу, ДВНЗ «Криворізький національний університет» Криворізький економічний інститут, [market-irina@ukr.net](mailto:market-irina@ukr.net)

Л. Є. Довгань, які визначають стратегію як довгостроковий, якісно визначений напрям розвитку організації, спрямований на закріплення її позицій, задоволення споживачів і досягнення поставлених цілей [5]. Стратегічне управління з точки зору створення додаткової цінності для споживача розглядає А. Ф. Павленко, Ф. Котлер і К. Л. Келлер [6].

Таким чином, стратегія розглядалася, по-перше, як загальний напрямок розвитку підприємства [1, 5]. По-друге, конкретизуючи загальний напрямок розвитку підприємства автори визначають стратегію як «план» управління фірмою [2, 4]. По-третє, наголошуючи на необхідності комплексного підходу, акцентують увагу на важливості стратегічних рішень у досягненні довгострокових цілей підприємства [3, 4]. По-четверте, при розробці стратегії необхідно використовувати маркетинговий підхід, а її реалізація має безпосереднє значення для задоволення споживачів та вплив на конкурентоспроможність підприємства [4–6].

Для досягнення мети стратегічного управління А. Томпсон та А. Стрикленд виділяють корпоративний і бізнес-рівень, функціональну стратегію та оперативний рівень [2]. Ф. Аналуаі виокремлює три рівні стратегічного управління у маркетингу: корпоративний, бізнес-рівень і рівень функціонального стратегічного управління, пропонуючи розглядати стратегічне управління як систему із зворотними зв'язками [7]. Ассель розглядає управління на рівні підприємства в цілому, стратегічних комерційних підрозділів і за продуктовими напрямками, приділяючи увагу також алгоритму стратегічного планування [8]. На системі планування СЦСТДК (ситуація, цілі, стратегія, тактика, дія, контроль) акцентують увагу К. Берри, А. Пулфорд [9]. В. Немцов акцентує увагу на важливості розробки концепції стратегічного управління [5]. П. Доль, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, А.Ф. Павленко, А.В. Войчак, Н.В. Куденко, В. Герасимчук, С.Є. Крикавський приділили значну увагу питанням формування маркетингових стратегій як основи розвитку підприємства [6, 10].

Потребує поглиблення дослідження стратегічного управління маркетинговими засобами на підприємстві, подальшого уточнення та розвитку методологічних аспектів функціонування дієвого механізму маркетингового забезпечення розвитку підприємства, який би поєднував у собі комплекс заходів (як стратегічного, так і тактичного характеру), спрямованих на забезпечення економічного зростання, стабільного отримання прибутку на основі інноваційного розвитку, закріплення і утримання положення на ринку, збільшення кола споживачів, розширення цільового ринку, отримання конкурентних переваг, подальшого розвитку потребує методика діагностики зовнішнього середовища.

Теоретичною основою дослідження є наукові праці вітчизняних і закордонних фахівців.

Методологічну основу дослідження становлять теорія конкурентних переваг, теорія трансакційних витрат, теорія стратегічного маркетингу, менеджменту, теорія маркетингу відносин.

Методичною основою дослідження є діалектичний метод пізнання, фундаментальні положення економічної теорії, загальнонаукові принципи проведення досліджень.

У процесі дослідження були використані системний, комплексний і синергічний підходи, що забезпечують усебічне дослідження практики стратегічного маркетингового управління на вітчизняних підприємствах, націленого на досягнення максимального ефекту для усіх суб'єктів взаємодії.

**Результати дослідження.** З метою підвищення ефективності управління, переходу на новий якісний рівень розвитку підприємству необхідні стратегічні зміни

та розробка комплексної системи стратегічного управління маркетинговими процесами.

Стратегія — це механізм управління, який підприємство може використовувати для подолання кризової ситуації та досягнення комерційного успіху і високих конкурентних позицій на ринку. У процесі стратегічного управління необхідно розробити комплекс заходів для досягнення поставленої мети.

Для управління маркетинговою діяльністю підприємства найбільше значення мають чотири групи питань: питання інформації; питання використання елементів маркетингу; питання організації маркетингової діяльності та взаємодії на ринку; питання контролю в галузі маркетингу.

Управління маркетинговою діяльністю доцільно розглядати на корпоративному, рівні стратегічних комерційних підрозділів і портфельному. На корпоративному рівні визначаються напрями бізнесу та конкурентні стратегії для підприємства в цілому. Рівень стратегічних комерційних підрозділів об'єднує маркетингові рішення і стратегічні плани по конкретному підрозділу. На рівні стратегічних комерційних підрозділів визначається тип конкурентної переваги для розробки маркетингової стратегії бізнес-одиниці. На портфельному рівні здійснюється формування стратегії ринкового позиціонування, стратегій за елементами маркетинг-мікс і складання стратегічного маркетингового плану окремого продукту (марки) в рамках маркетингової стратегії продуктової лінії. Портфельний рівень об'єднує стратегічні комерційні підрозділи. На цьому рівні розробляються і плануються всі портфельні рішення по продукту.

Врахування корпоративного, портфельного та рівня стратегічних комерційних підрозділів спрямоване на встановлення параметрів комплексу маркетингу по кожному продукту з метою об'єднання стратегічних рішень за всіма продуктами.

Формування рівнів управління — основа для розробки алгоритму управління, який у свою чергу є інструментом для здійснення маркетингової діяльності на підприємстві.

Для оптимізації стратегічних маркетингових рішень розроблено комплексну систему стратегічного управління маркетинговими процесами на підприємстві.

Комплексна система стратегічного управління маркетинговими процесами на підприємстві — це теоретико-методична база управління на стратегічному рівні маркетинговими процесами, засобами та інструментами та механізм їх практичної реалізації для забезпечення економічного зростання підприємства. Комплексна система стратегічного управління маркетинговими процесами на підприємстві охоплює чотири функціональні системи: систему маркетингової діагностики конкурентного середовища, систему формування і розвитку стратегічного маркетингового потенціалу, систему взаємодії підприємства у просторі ділового партнерства, систему маркетингового контролю за реалізацією стратегічних змін (рис. 1).

У межах системи комплексної діагностики конкурентного середовища запропоновано використовувати динамічний підхід на основі кластерного та дискримінантного аналізу, використання теорії нечіткої чисельності Лотфі А. Заде для прийняття управлінських рішень в умовах неповної та нечіткої інформації [11]. Діагностика конкурентного середовища проводиться у межах підсистеми конкурентного фону на макrorівні, на галузевому рівні у межах підсистеми конкурентного поля, у підсистемі дослідження основних конкурентів і підсистемі дослідження конкурентної позиції підприємства.

Для проведення дослідження конкурентного середовища розроблено методику і запропоновано етапи конкурентного аналізу (табл. 1).

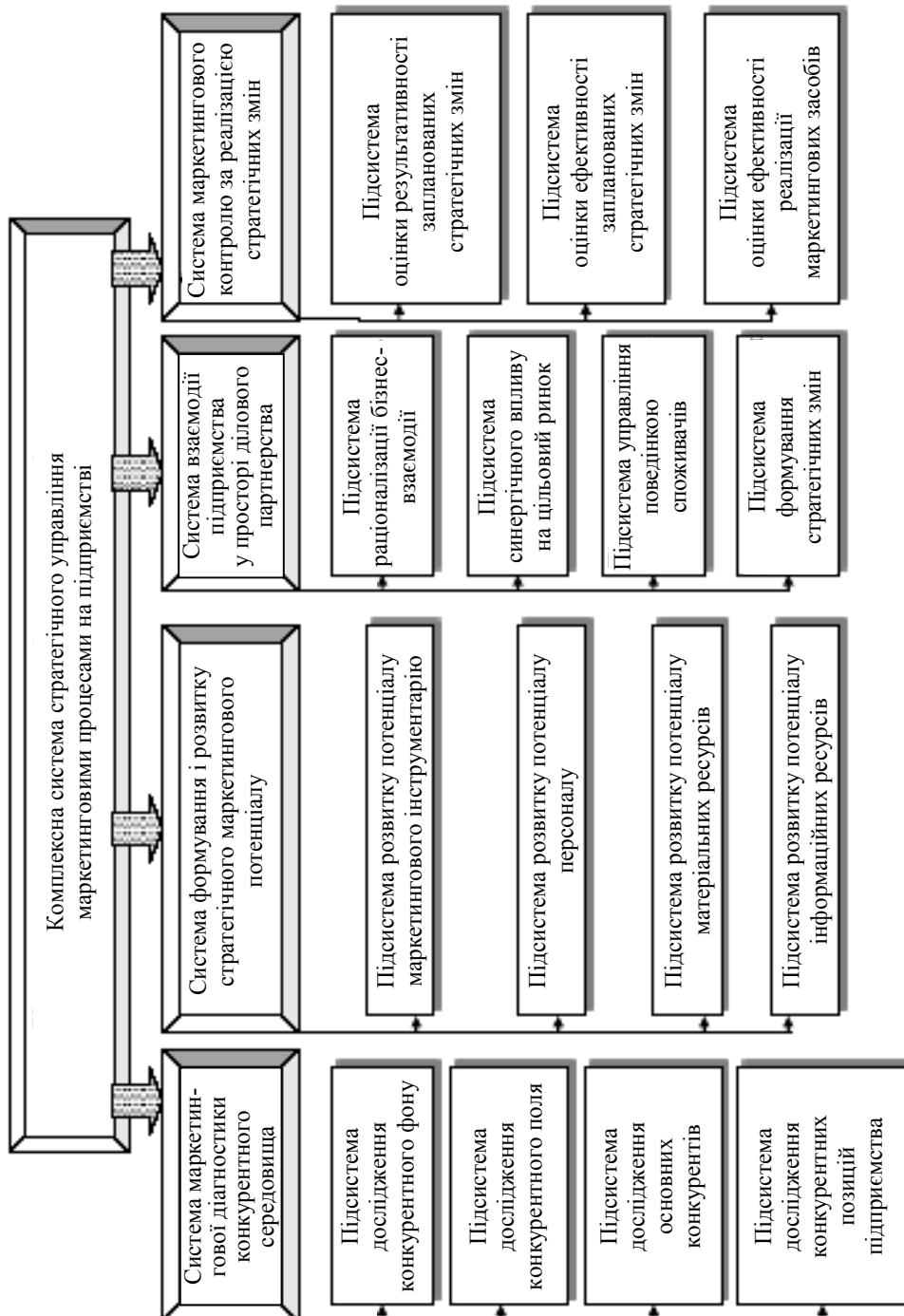


Рис. 1. Рекомендована комплексна система стратегічного управління маркетинговими процесами на підприємстві

Таблиця 1

## ЕТАПИ ТА ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ КОНКУРЕНТНОГО АНАЛІЗУ

Етап	Зміст	Результат
1. Дослідження конкурентного оточення (дослідження конкурентних сил)	Використання моделі М. Портера. Визначення конкурентних сил ринку. Визначення кількості, виду й величини конкуруючих підприємств	Складання списку конкурентів
2. Дослідження конкурентів		
2.1. Ідентифікація основних конкурентів	Використання методів асоціативного опитування споживачів, групування конкурентів по типу стратегії, в залежності від міри активності та близькості до підприємства	Класифікація конкурентів, визначення найбільш загрозливих конкурентів
2.2. Маркетинговий аналіз умов конкуренції в галузі	Аналіз факторів, що визначають інтенсивність та спрямованість конкуренції. Побудова матриці типології ринків. Дослідження конкурентів підприємства через об'єднаний аналіз галузі та ринку.	Визначення типу конкурентного ринку. Визначення «стратегічної групи підприємств»
2.3. Аналіз показників діяльності конкурентів	Визначення частки ринку підприємств — конкурентів, шкалування позицій конкурентів за часткою ринку. Складання матриці формування конкурентної карти ринку Визначення та аналіз індикаторів конкурентоспроможності. Побудова матриці конкурентних переваг. Аналіз сильних та слабких сторін конкурентів, їх стратегій.	Визначення можливості і конкурентоспроможності основних суперників на ринку
2.4. Аналіз конкурентних стратегій на ринку	Оцінка розміру та темпів зростання прибутковості фірм — конкурентів, мети виробничо — комерційної політики, поточних та попередніх стратегій збуту, структури витрат на виробництво, системи організації виробництва та збуту, рівня управлінської культури, потенціалу підприємства	Визначення можливих напрямів досягнення конкурентної переваги
3. Оцінка конкурентних переваг підприємства	Побудова матриці SWOT. Аналіз можливостей та загроз підприємства відповідно до його сильних та слабких сторін діяльності в конкурентному середовищі	Визначення конкурентних позицій підприємства та його ринкової сили. Розробка конкурентної стратегії. Забезпечення оптимального управління портфелем підприємства та її фінансами

Проблема вимірювання якісних даних отриманих при використанні методу експертних оцінок в умовах невизначеності вирішується через використання методу ранжирування, зокрема його модифікації — методу попарних порівнянь, який дозволяє розташувати чинники у порядку зростання або зменшення якої-небудь характерної їм властивості.

На створення конкурентних переваг у конкурентній боротьбі впливає закладений у маркетинговий інструментарій рівень конкурентоспроможності, що пояснює важливість підсистема розвитку потенціалу маркетингового інструментарію в межах системи формування і розвитку стратегічного маркетингового потенціалу.

На рівень задоволення споживача та його майбутню лояльність впливає відповідність пропозиції очікуваній покупцем цінності. З метою досягнення задоволення і лояльності покупців необхідно встановлення контактів з покупцями шляхом створення цінності, проведенням дослідження споживчих і бізне-ринків, сегментації ринку та вибору цільових сегментів.

Створення лояльних покупців і розширення мережі клієнтської бази забезпечить розробка товарних і цінових рішень відповідно до вимог ринку.

Дієвість та ефективність функціонування системи визначається шириною, довжиною та глибиною її каналів, управління маркетинговими каналами на основі надання їм цінності шляхом формування партнерських програм в збутових мережах і створення і розвиток програм лояльності.

Ефективність маркетингових процесів підвищується у результаті просування цінності на основі створення та використання системи інтегрованих маркетингових комунікацій. Використання системи інтегрованих маркетингових комунікацій на рівні взаємодії структурних елементів одного комунікаційного повідомлення, що впливають на різні канали сприйняття людини, на рівні комплексного використання елементів комплексу просування та коли в просуванні задіяні комунікаційні ресурси всіх елементів комплексу маркетингу забезпечує досягнення підсиленого (синергічного) ефекту від використання. Синергічний ефект прямо залежить від сполучення конкретних засобів комунікаційного впливу, що визначається цілями комунікації, тобто тим, на якій стадії ухвалення рішення знаходяться об'єкти впливу і, відповідно, яких ефектів комунікації необхідно досягти.

У межах системи формування і розвитку стратегічного маркетингового потенціалу розроблено модель функціонування підприємства як цілісної системи взаємодії маркетингових засобів та інструментів, а саме підприємство розглядається як складовий елемент ринкового механізму.

Об'єктно-цільовий підхід дає змогу розглядати підприємство як сукупність системно пов'язаних між собою елементів, що називаються об'єктами. Кожний об'єкт відповідає за розв'язання конкретних задач чи досягнення певних результатів. Функціонування системи (підприємства) відбувається в результаті взаємодії наступних елементів: сукупності товарів і послуг, які він продукує на ринок для задоволення потреб ( $T_i$ ); рівня витрат і цін за пропонуємі товари та послуги, ( $Z_i$ ); системи збуту та розподілу ( $R_i$ ); системи маркетингових комунікацій з просування продукції та послуг ( $K_i$ ); процесу надання послуг ( $C_i$ ), системи управління персоналом ( $P_i$ ), фізичного оточення сервісного підприємства ( $F_i$ ).

Такими чином, об'єкт ( $Q_j$ ) буде функціонувати під впливом таких чинників:

$$Q = f_i(T_i, Z_i, R_i, K_i, C_i, P_i, F_i), (i = \overline{1, m}), \quad (1)$$

де  $f_i$  — закономірність залежності значень результативного орієнтовного об'єкту  $Q$  від значень елементів  $i$ ;  $m$  — число елементів.

Об'єктно-цільова система представляє собою сукупність елементів. Кожний об'єкт виконує в системі певну роль. Взаємодіючи між собою об'єкти (маркетингові засоби) впливають один на одного і на результативність системи (підприємства) в цілому.

У межах системи взаємодії підприємства у просторі ділового партнерства пропонується прийняти принципи процесуально орієнтованого підходу до організації та управління діяльністю. Розгляд бізнес-процесів з точки зору взаємного впливу керованої та керуючої системи забезпечує прискорення інформаційно-інноваційних процесів на підприємстві. Рішення ж завдань по забезпеченню досягнення цих цілей виявляє систему необхідних для цього умов, тобто стратегію підприємства. Основою стратегії є не вибір якогось одного шляху, а створення таких умов, що забезпечать досягнення бажаного результату, тобто економічного зростання. Ефективність реалізації запропонованих стратегічних змін у сучасному бізнес-середовищі залежить від можливості створення додаткової вартості та цінності для клієнтів, адаптуватися до мінливих ринкових умов та формування комунікаційних зв'язків на засадах партнерства.

У межах системи маркетингового контролю за реалізацією стратегічних змін запропоновано методику і етапи процесу оцінки ефективності реалізації стратегічних змін на підприємстві, оцінки результативності управління маркетинговими процесами і ефективності маркетингової діяльності, що визначаються якістю стратегічного управління, функціонування підприємства як цілісної системи сукупності системно пов'язаних між собою елементів.

Показник економічної ефективності маркетингової діяльності пропонуємо розглядати як функцію двох аргументів

$$E_M = f(P_M, B_M), \quad (2)$$

де  $E_M$  — показник ефективності маркетингової діяльності,  $P_M$  — результативність стратегічного управління маркетинговими засобами,  $B_M$  — витрати, що пов'язані із здійсненням маркетингової діяльності.

Результативність стратегічного управління маркетинговими засобами оцінюємо через прибуток підприємства, який є похідною величиною від обсягів реалізації (ОРП<sub>М</sub>) та витрат на здійснення маркетингової діяльності ( $B_M$ ).

Для побудови моделі використаємо лінійну функцію:

$$f(\text{ОРП}_M, B_M) \text{ та } \varphi(T_i, Z_i, R_i, K_i, C_i, P_i, F_i, B_M). \quad (3)$$

Функція  $\varphi$  є підфункцією  $f$ , тобто

$$E_M = f(\text{ОРП}_M, B_M) = f(\varphi(T_i, Z_i, R_i, K_i, C_i, P_i, F_i, B_M)). \quad (4)$$

На показник ефективності впливає множинність чинників. Тому економічне обґрунтування конкретного напрямку отримання результатів необхідно будувати по мінімуму отримання результатів, як нижньої межі ефективності.

Концептуальною основою оцінки ефективності стратегічного управління маркетинговими засобами на підприємстві та стратегічних змін повинна стати концепція ефективного інвестування в маркетинг.

**Висновки.** У статті запропоновано нові наукові рішення, основні з яких полягають у таких теоретичних, методологічних та методичних розробках.

Наведено теоретичне узагальнення і нове вирішення наукового завдання щодо використання маркетингового підходу при стратегічному управлінні підприємством. Це дозволить створити ефективний механізм реалізації стратегій на основі

використання маркетингового інструментарію та забезпечить економічне зростання підприємства.

Обґрунтовано методичні засади запровадження комплексної системи стратегічного управління маркетинговими процесами.

Розроблено модель функціонування підприємства як цілісної системи взаємодії маркетингових засобів та інструментів на засадах об'єктно-цільового підходу.

Дістали подальший розвиток методичні підходи до проведення конкурентного аналізу, до оцінки ефективності маркетингової діяльності (запропоновано використовувати результативність управління процесами маркетингу як складову оцінки ефективності маркетингової діяльності, ефективність витрат на маркетинг оцінювати як рентабельність інвестицій у маркетинг).

### Література

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. — СПб.: Питер, 1999. — 416 с.
2. Томпсон А. Стратегический менеджмент / А. Томпсон, А. Стрикленд. — М.: Вильямс, 2002. — 928 с.
3. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. — М.: Дело, 1997. — 704 с.
4. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг / Р. А. Фатхутдинов. — СПб.: Питер, 2002. — 448 с.
5. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. — К.: КІП, 2001. — 557 с.
6. Котлер Ф. Маркетинговий менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер, А. Ф. Павленко. — К.: Хімджест, 2008. — 720 с.
7. Аналуоі Ф. Стратегический менеджмент малых и средних предприятий / Ф. Аналуоі, А. Карамі. — М.: ЮНИТИ — ДАНА, 2005. — 400 с.
8. Ассель Г. Маркетинг: принципы и стратегия / Г. Ассель. — М.: ИНФРА — М, 1999. — 804 с.
9. Смит П. Коммуникации стратегического маркетинга / П. Смит, К. Бэрри, А. Пулфорд. — М.: ЮНИТИ — ДАНА, 2001. — 415 с.
10. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии / П. Дойль. — СПб.: Питер, 2002. — 544 с.
11. Заде Л. Принятие решений в расплывчатых условиях / Л. Заде. — М.: Мир, 1976. — (Сборник Вопросы анализа и процедуры принятия решений).

### References

1. Ansoff, I. *Novaja korporativnaja strategija*. SPB.: Piter, 1999.
2. Tompson, A. *Strategicheskij menedzhment*. M.: Vil'jams, 2002.
3. Meskon, M. *Osnovy menedzhmenta*. M.: Delo, 1997.
4. Fathutdinov, R. A. *Strategicheskij marketing*. SPb.: Piter, 2002.
5. Nemcov, V. D. *Strategicheskij menedzhment* K: KPI, 2001.
6. Kotler, F. *Marketingovyj menedzhment*. K.: Himdzhest, 2008.
7. Analuoi, F. *Strategicheskij menedzhment malyh i srednih predpriyatij*. M.: JuNITI — DANA, 2005.
8. Assel', G. *Marketing: principy i strategija*. M.: INFRA — M, 1999.
9. Smit, P. *Kommunikacii strategicheskogo marketinga*. M.: JuNITI — DANA, 2001.
10. Dojl', P. *Marketing-menedzhment i strategii*. SPB.: Piter, 2002.
11. Zade, L. *Prinjatje reshenij v rasplyvchatyh uslovijah*. M.: Mir, 1976. Sbornik Voprosy analiza i procedury prinjatija reshenij.



## КОМПЛЕКСНАЯ СИСТЕМА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫМИ ПРОЦЕССАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

**Кичук А.О.,**

аспирантка кафедры маркетинга  
ГВУЗ «Киевский национальный  
экономический университет  
имени Вадима Гетьмана»

**Зюкова И.А.,** канд. экон. наук,  
доцент кафедры маркетинга  
Криворожский экономический институт  
ГВУЗ «Криворожский национальный  
университет»

**Аннотация.** Объектом исследования является процесс выбора маркетинговых средств осуществления стратегических изменений на предприятии. Предмет исследования — теоретические, методические и методологические подходы к разработке и реализации стратегических решений. Целью исследования является разработка маркетингового обеспечения экономического роста предприятия. Для ускорения информационно — инновационных процессов на предприятии и обеспечения экономического роста разработана комплексная система стратегического управления маркетинговыми процессами.

В пределах системы маркетинговой диагностики конкурентной среды предложено использование теории нечетких численностей. Для измерения качественных данных при использовании экспертных оценок рекомендовано использовать метод ранжирования. Для проведения исследования конкурентной среды разработана методика и предложено этапы конкурентного анализа.

В пределах системы формирования и развития маркетингового потенциала предлагается рассмотрение предприятия с позиций объектно — целевого подхода. Объектно-целевая система представляет собой совокупность элементов. Взаимодействуя между собой объекты (маркетинговые средства) влияют друг на друга и на результативность системы (предприятия) в целом.

Реализацию стратегических изменений в пределах системы взаимодействия предприятия в пространстве делового партнерства предложено проводить на принципах процессуально — ориентированного и системного подходов.

В системе маркетингового контроля за реализацией стратегических изменений предложена концепция эффективного инвестирования в маркетинг.

Совокупность результатов проведенного исследования способствует решению научной проблемы создания и применения на предприятиях методологии управления с целью улучшения результатов их деятельности и достижения экономического роста.

**Ключевые слова:** комплексная система, маркетинговые средства, процессы, стратегическое управление, подходы, изменения, эффект

## COMPLEX SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF MARKETING PROCESSES IN ENTERPRISE

**Kichuk Alina,** post-graduate student,

Department of Marketing  
SHEI “Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman”

**Zyukova Iryna,** candidate of economic  
sciences, assistant professor of department  
of marketing Krivoy Rog Economic Institute  
SHEI «Kryvyi Rih National University»

**Abstract.** The object of the research is the process of selecting marketing tools of the strategic changes in the company. The subject of the research is a theoretical, methodological and methodological approaches to the development

and implementation of strategic decisions. The aim of the research developing a marketing economic growth of enterprise. A comprehensive system of strategic management of marketing processes is developing for speed up the information and innovation processes in the enterprise and economic growth.

In the framework of marketing diagnostics competitive environment is proposed to use the theory of fuzzy abundances. In the measure the qualitative data using expert evaluations is recommended to use a method of ranking. To carry out the research of the competitive environment is developed a methodology and proposed steps of competitive analysis.

In the framework of the formation and development of the marketing potential is proposed to consideration the enterprise from the standpoint of the object — oriented approach. The object-oriented system is a set of elements. The objects (the marketing tools) is interacting influence on each other and on the effectiveness of the system (the companies) as a whole.

The realization of strategic changes within the system of cooperation between enterprise in the space business partnership is proposed to carry out the principles of procedural — oriented and systematic approaches.

We proposed the concept of effective investment in marketing within the marketing system of control over the implementation of strategic changes

The aggregate results of the research contribute to the solution of scientific problems of creation and application on enterprises management of methodology in order to improve their performance and achieve economic growth.

**Key words:** complex system, marketing tools, processes, strategic management, approaches, changes, effect

*Стаття надійшла до редакції 13.04.2015*

УДК 316.776

**Криворучкіна Олена Володимирівна\***

### **КОМУНІКАЦІЙНЕ ПОЛЕ УПРАВЛІНСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

**Анотація.** Розкрито архітектуру комунікаційного поля організації, внутрішній контур якого сформований професійними компетенціями та гностичними здібностями суб'єктів управління. Обґрунтовано, що міжособистісна управлінська взаємодія реалізується у ланцюгу: «ділова контактність — внутрішньофірмова партнерська взаємодія — спільна діяльність». Детермінантами розвитку комунікаційного поля виступають каузальна атрибуція та адекватні когніції. Зовнішній контур комунікаційного поля формується партнерською взаємодією зі стейкхолдерами у реляційному просторі підприємства.

**Ключові слова:** комунікації, комунікаційне поле, спільна діяльність, ділова контактність, партнерська взаємодія.

**Вступ.** Загальновизнано, що комунікації є однією з базових складових управлінської діяльності, інтегративний характер яких створює передумови для поєднання функцій і методів управління. Контент-аналіз літературних джерел дозволяє виокремити три ключові підходи до розуміння комунікацій. Перший підхід ґрунтується на концепції інформаційного суспільства (Д. Белл, А. Тофлер), відповідно до якої онтологія комунікацій визначається системними зв'язками та функціями.

\* Криворучкіна Олена Володимирівна — канд. геол. наук, доцент кафедри економіки підприємств, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», [elena.k1810@mail.ru](mailto:elena.k1810@mail.ru)